Resumen ejecutivo

Objetivo de la investigación

El objetivo de esta investigación es reforzar el proceso estratégico de Creative Commons con un panorama de los afiliados de CC, sus motivaciones, sus necesidades y sus potencialidades. La idea es entender lo que los afiliados traen a la red: quiénes son, qué los motiva a ser parte de la red y qué tipo de desafíos enfrentan. También es importante entender cómo la red puede ayudarlos a hacer su trabajo de base más fácil. También se verifica qué sentido de identidad colectiva tienen los afiliados y cuáles perciben que son los logros más importantes del movimiento global.

Métodos de análisis

Dado que los afiliados de Creative Commons trabajan en todos los continentes y están divididos en regiones, de las cuales cada una tiene un coordinador regional, decidimos agrupar a los afiliados de acuerdo a ese sistema para realizar esta investigación. Las regiones y los países que se tomaron en cuenta son:

1. África: afiliados en Etiopía, Nigeria, Tanzania, Sudáfrica, Uganda.
2. El mundo árabe: afiliados en Egipto, Líbano, Siria, Qatar.
3. Asia-Pacífico: afiliados en Australia, Indonesia, Corea del Sur.
4. América Central: afiliados en Colombia, Costa Rica, El Salvador.
5. Europa: afiliados en Francia, Grecia, Italia, Polonia, Portugal, Gran Bretaña.
6. América Latina: afiliados en Argentina, Paraguay, Uruguay.

La investigación está basada en entrevistas en profundidad (individuales o grupales) con al menos tres representantes de Creative Commons por región. Los criterios para elegir a los afiliados a entrevistar en una región fueron los siguientes:

a) la distribución geográfica;
b) el tamaño y modelo de la vinculación;
c) la duración de la vinculación;
d) la diversidad de las personas que componen los equipos.

Las entrevistas y toda la información de contexto dio origen a seis reportes regionales, preparados en inglés. Los productos de la investigación fueron la grabación de las entrevistas y sus transcripciones y los reportes regionales.

Limitaciones

Esta investigación fue llevada a cabo con algunas limitaciones de tiempo y de presupuesto. Primero, los resultados necesitaban ser recolectados a tiempo para alimentar el trabajo del Comité de Estrategia; de otro modo, la utilidad del reporte hubiera sido mayormente anecdótica. Dado que el financiamiento provino de Creative Commons y no de un fondo externo que hubiera sido imposible asegurar con tan poco tiempo, la mayoría de las entrevistas se llevaron a cabo a larga distancia y las posibilidades de observar a los afiliados y su trabajo fueron limitadas.

Todo el proyecto, la metodología y los cuestionarios fueron diseñados por una occidental. Eso ya es suficiente motivo para admitir un sesgo a favor de la tradición occidental en la forma de enmarcar los problemas, mientras que la mayoría de los entrevistados provienen de un entorno cultural no–occidental. Por lo tanto, todo el proceso incluyó consultas sobre la documentación de la investigación y los cuestionarios con el equipo de investigación, para asegurarse de que responde al abanico más amplio posible de diferentes configuraciones culturales.

Resultados

Los entrevistados son un grupo de individuos con fuertes motivaciones internas para seguir los valores que reconocen e incorporarlos en su trabajo diario. Practican y predican la apertura y el intercambio, y estructuran su trabajo alrededor de estos valores y en las habilidades y en la experiencia que tienen. Sus potencialidades y habilidades individuales tienen una influencia exponencial en el curso de los intereses y del trabajo que abordan exitosamente.

Al mismo tiempo experimentan dificultades en la estructuración estratégica de sus equipos, en el reclutamiento de nuevos voluntarios y en acercarse a las comunidades con las que tienen poca experiencia común. Al funcionar con recursos materiales mínimos, basan su trabajo en su alta inteligencia emocional y en sus habilidades persuasivas.

La red de afiliados está en un momento de coyuntura. Por un lado, quieren ser parte de la discusión global, algo que se sustancia a partir de sus declaraciones directas y de la cantidad de frustración que expresan cuando comentan su sentido de aislamiento. Los afiliados quieren sentir que la causa por la que luchan es más grande que su vida cotidiana; que contribuyen al cambio global, que su trabajo debería tener un efecto visible, discutido y celebrado en su pequeño rincón del mundo.

Por otra parte, enfrentan una cierta parálisis en la organización de su trabajo, falta de recursos y un contexto rápidamente cambiante. Estos problemas, si continúan sin ser abordados, pueden malgastar su energía y alejarlos del movimiento en algunos años.

Los entrevistados estuvieron satisfechos en gran medida con el proceso de investigación basado en entrevistas. Destacaron cuán importante es para ellos personalmente tener el espacio para enfocarse en el legado de su trabajo, en la relación con la comunidad global y en el futuro de Creative Commons. Se sintieron escuchados y apreciados por el hecho de que HQ esté conduciendo un esfuerzo global basado en sus opiniones y visiones.

Conclusiones

Tanto la planificación del modelo de gobernanza como la discusión sobre la estrategia llegan en un buen momento. Ambos procesos pueden capitalizarse a partir de las circunstancias de los afiliados y transformar la energía de la frustración en un proceso comunitario constructivo. Pero también significa que tiene que haber espacio para debatir, un entorno seguro para poder expresar las preocupaciones y una

atmósfera que muestre que estas preocupaciones son válidas. También tiene que haber un canal paralelo para cosechar reflexiones e ideas para una narrativa positiva que pueda alimentar a la nueva estrategia.

Recomendaciones

La primera recomendación se centra en reforzar la cultura de la apreciación por parte de HQ hacia la red. Esta cultura de la apreciación debería estar basada en la celebración de la diversidad en la práctica, a través de la creación de procedimientos de funcionamiento y de procesos de inclusión de voces e idiomas diversos en las actividades clave y en las metas de la organización.

La segunda recomendación consiste en acelerar el poder del trabajo en red para ayudar en el desarrollo estratégico planificado de los afiliados y de su agenda. Se necesita verificar de qué forma la red puede auto–reforzarse antes de utilizar otras medidas. Se necesita comunicar claramente que son los afiliados quienes son los principales responsables por su propia sustentabilidad y por la ejecución de su trabajo local, en el que HQ y la red tienen un rol subsidiario. HQ podría proveer cierto tipo de intervenciones con un objetivo específico y sobre una base de corto plazo para ayudar en el crecimiento de capacidades faltantes.

La tercera recomendación sugiere prover una plataforma de pensamiento estratégico alrededor de la forma en que el modelo de "lo abierto" puede convertirse en un factor exponencial de cambio social. Una discusión sobre la estrategia necesita tomar en cuenta no sólo las circunstancias actuales, sino que también necesita una visión a futuro. Pareciera que hay suficientes afiliados que podrían contribuir exitosamente al pensamiento estratégico con reflexiones de este tipo.

El rol de Creative Commons HQ podría ser el de crear tal plataforma para discutir cómo la red puede trabajar en conjunto, adquirir fondos, producir y entregar recursos y trabajar para un cambio. Esto le permitiría enfrentar el dilema del acceso abierto o del no acceso, en vez del dilema de obtener un libro de texto de manera gratuita o pagar por él. Creative Commons tiene los medios y la capacidad para liderar una discusión sobre la forma en que millones de vidas podrían cambiar. Dejar esa oportunidad sin explorar sería desperdiciar un gran potencial.